

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Permasalahan

Globalisasi sangat memberikan dampak pada perusahaan bisnis. Dampak tersebut terlihat pada persaingan perusahaan yang semakin kuat. Perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan teknologi yang maju untuk memenangkan persaingan. Perusahaan juga tidak bisa memomorduakan pengelolaan dan pemberdayaan karyawan. Pengelolaan dan pemberdayaan karyawan juga merupakan kunci keberhasilan dan daya saing perusahaan dalam memenangkan persaingan.

Karyawan merupakan *asset* bagi perusahaan. Karyawan dapat sangat menguntungkan perusahaan. Sebaliknya, karyawan juga dapat merugikan perusahaan. Perusahaan harus cermat dalam menentukan kebijakan tentang pengelolaan dan pemberdayaan karyawan.

Komitmen karyawan di dalam bekerja merupakan suatu keuntungan bagi perusahaan. Allen dan Meyer (1996); Rhoades et al (2001) dalam Yang et al (2004) mendefinisikan komitmen afektif sebagai tanggung jawab karyawan atau keterikatan emosional dengan organisasi yang mempekerjakannya. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan bekerja dengan baik dan menganggap bahwa perusahaan tersebut juga merupakan miliknya.

Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan bekerja dengan sungguh-sungguh. Karyawan yang memiliki komitmen afektif merupakan keuntungan bagi perusahaan. Menurut Meyer et al (2002) dalam Yang et al (2014) komitmen afektif memungkinkan karyawan

untuk menyelesaikan tugas mereka secara efektif. Pekerjaan yang dikerjakan secara efektif akan menimbulkan dampak positif bagi perusahaan. Dampak positif itu adalah tercapainya suatu tujuan/ visi perusahaan.

Pemimpin sangat berperan dalam membuat karyawan memiliki komitmen afektif. Kerja sama yang baik antara pemimpin dan karyawan akan membuat suasana kerja menjadi kondusif dan menyenangkan. Suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Jadi tujuan perusahaan tidak dapat dicapai jika tidak ada karyawan atau tidak ada pemimpin. Keduanya saling berkontribusi dan saling mendukung.

Pemimpin merupakan sosok vital di dalam perusahaan. Pemimpin yang baik dan efektif akan menghormati dan menghargai karyawannya. Pemimpin tentunya juga memerlukan kepercayaan dari karyawan untuk dapat memotivasinya mencapai suatu visi atau tujuan perusahaan. Membangun kepercayaan juga tidak mudah. Kepercayaan karyawan akan terbangun melalui integritas perilaku pemimpin yang dibangun secara terus menerus.

Dineen et al (2006) dalam Yang et al (2014) berpendapat bahwa integritas perilaku adalah keselarasan antara kata dan perbuatan, dibandingkan hanya memberi contoh yang spesifik. Pemimpin yang memiliki integritas perilaku akan mempraktikkan segala sesuatu yang telah diucapkan dan dibuat sendiri olehnya. Selanjutnya, pemimpin yang berintegritas tidak akan melanggar aturan yang ada, dan tidak akan bertindak semena-mena dalam melakukan sebuah pekerjaan.

Integritas perilaku pemimpin menjadi hal yang mutlak di dalam perusahaan, khususnya di perusahaan berskala besar dan perusahaan *go international*. Karyawan saat ini juga sangat kritis dalam

menilai kinerja pemimpinnya. Karyawan menganggap bahwa pemimpin merupakan teladan sehingga harus memiliki integritas dalam bekerja. Integritas perilaku pemimpin saat ini menjadi populer karena berkaitan dengan gaya memimpin di dalam organisasi atau perusahaan.

Gaya dan tipe kepemimpinan merupakan ciri dan pola pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya dalam upaya mencapai tujuan. Ada beberapa tipe kepemimpinan, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang transformasional ini mampu memberikan perubahan yang sangat signifikan baik terhadap pengikutnya maupun organisasi.

Shamir et al (1998) dalam Riaz et al (2011) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan besar untuk mempengaruhi komitmen organisasi dengan mempromosikan nilai-nilai yang terkait dengan pencapaian tujuan, dengan menekankan hubungan antara upaya karyawan dan tujuan prestasi serta dengan menciptakan tingkat yang lebih besar dari komitmen pribadi pada pengikut serta mampu memimpin pencapaian tujuan pokok secara umum, misi, dan tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional lebih suka membangun kesadaran karyawan daripada memberikan *reward* ataupun *punishment*. Hal ini dikarenakan pemimpin yang transformasional sungguh-sungguh menghargai karyawannya dan ingin karyawannya menjadi berkembang dan pada akhirnya akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan atau organisasi.

Lebih lanjut, Givens (2008) dalam Riaz et al (2011) menambahkan bahwa pemimpin transformasional selalu memotivasi bawahan untuk mencapai lebih banyak dengan berfokus pada nilai-nilai mereka dan menyediakan pedoman untuk menyelaraskan nilai-nilai mereka dengan nilai-nilai organisasi. Seringkali terjadi bahwa harapan

dan nilai-nilai yang diinginkan oleh manajemen puncak tidak dapat terealisasi pada tingkat karyawan. Dengan kehadiran pemimpin yang transformasional, nilai-nilai tersebut dapat diwujudkan pada tingkat karyawan. Melalui satu nilai dan satu semangat dalam bekerja ini, nantinya akan berdampak baik bagi kelangsungan perusahaan.

House of WOK merupakan industri rumah makan atau *restaurant* yang dikelola oleh PT Sekarsentosa Lestarijaya. Sedangkan PT Sekarsentosa Lestarijaya merupakan anak perusahaan dari PT Sekar Laut. Sebelumnya, rumah makan ini diberi nama WOK Noodle. Cabang pertama WOK Noodle resmi dibuka pada tahun 1998 dan berlokasi di Galaxy Mall. Saat ini House of WOK memiliki 13 cabang di Surabaya. Cabang dari House of WOK sebagian besar tersebar di berbagai *mall* atau pusat perbelanjaan di Surabaya. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan berbagai cabang dari House of WOK yang berada di Surabaya beserta jumlah karyawan di masing-masing cabang:

**Tabel 1.1**  
**Cabang House of WOK Surabaya dan Jumlah Karyawan Tiap Cabang**

<b>No.</b>	<b>Cabang</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
1	Pasar Atom Mall	10 orang
2	Ciputra World	19 orang
3	East Coast Center Pakuwon City	25 orang
4	Galaxy Mall	20 orang
5	Grand City	19 orang
6	Food Festival Laguna	10 orang
7	Plaza Marina	17 orang
8	Universitas Kristen Petra	13 orang
9	Supermall Pakuwon	24 orang

10	Surabaya Town Square	22 orang
11	Tunjungan Plaza	20 orang
12	Marvell City	19 orang
13	Food Junction Grand Pakuwon	6 orang
	Total Karyawan	224 orang

Sumber: HRD PT Sekarsentosa Lestarijaya (2016)

Karyawan dari House of WOK terbagi menjadi 2 bagian, yaitu bagian *service* dan *kitchen*. Adapun yang termasuk dalam bagian *service* adalah *waitress, bar boy, cashier admin, captain, assistant supervisor, supervisor*. Sedangkan yang termasuk dalam bagian *kitchen* adalah *steward, butcher, cook, head cook*. Tiap cabang dipimpin oleh satu orang *leader*. Status dari karyawan House of WOK adalah karyawan tetap. Jadi House of WOK tidak bekerja sama dengan *outsourcing* dalam perekrutan karyawan.

House of WOK berkeyakinan bahwa karyawan yang diperhatikan, diperlakukan dan dikelola dengan baik akan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Hal ini terbukti dengan adanya komitmen afektif pada karyawan House of WOK. Komitmen tersebut dapat dilihat dari kinerja karyawan yang disiplin dan sungguh-sungguh dalam memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen. Kinerja tersebut juga menandakan bahwa karyawan merasa bangga dengan pekerjaannya dan merasa memiliki terhadap tempatnya bekerja.

House of WOK sangat memperhatikan karyawan melalui peran atasan langsung. Atasan langsung ini memiliki hubungan yang harmonis dan kerja sama yang *solid* dengan karyawan lainnya. Atasan langsung dianggap bukan sebagai pengawas, tetapi sebagai panutan dan pendorong bagi karyawan dalam bekerja melalui sikap, perkataan dan

tindakannya. Atasan langsung dengan senang hati membantu secara langsung apabila karyawan merasa ada masalah maupun kesulitan di dalam bekerja. Oleh sebab itu, sebelum bekerja karyawan akan mendapatkan arahan dan *briefing* agar karyawan juga dapat mengungkapkan masalah atau kesulitannya sehingga dapat diberikan solusi dan akhirnya meminimal kesalahan dan kesulitan yang terjadi.

House of WOK juga mengadakan pelatihan bagi karyawan seperti pelatihan karakter dan juga pelatihan sesuai bidang profesi. Hal ini bertujuan agar karyawan memiliki *skill*, *knowledge*, dan *attitude* yang berguna bagi pekerjaan dan perkembangan dirinya. Jadi karyawan tidak hanya mencari materi dalam bekerja. Dengan demikian karyawan dan manajemen pusat memiliki kesamaan nilai dan tujuan untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan bersama-sama.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka judul penelitian ini adalah “*Pengaruh Integritas Perilaku Pemimpin dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Afektif Pada Karyawan House of WOK di Surabaya*”. Fokus peneliti pada penelitian ini adalah pada karyawan yang berprofesi sebagai *waitress*, *bar boy*, *cashier admin*, *captain*, *assistant supervisor*, *steward*, *butcher*, *cook* dan *head cook* di House of WOK Surabaya. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Yang et al (2014) dan Riaz et al (2011) tetapi berbeda lokasi dan berbeda bidang industri yang diteliti.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah integritas perilaku pemimpin mempengaruhi komitmen afektif pada karyawan House of WOK di Surabaya?
2. Apakah kepemimpinan transformasional mempengaruhi komitmen afektif pada karyawan House of WOK di Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui apakah integritas perilaku pemimpin berpengaruh pada komitmen afektif karyawan House of WOK di Surabaya.
2. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen afektif karyawan House of WOK di Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini memberikan manfaat akademis yaitu:

1. Sebagai media penyerapan ilmu yang telah dipelajari yang berkaitan dengan ilmu manajemen secara umum dan ilmu manajemen sumber daya manusia secara khusus.
2. Sebagai referensi untuk penelitian sejenis berikutnya.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi penulis: Penelitian ini sebagai rujukan, tolak ukur dan masukan bagi ilmu serta praktis bisnis nyata yang dipelajari oleh penulis di Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, dalam kaitannya dengan analisis sebuah bisnis, khususnya mengenai manajemen SDM dan pengelolaan karyawan.
2. Bagi perusahaan: Dapat memberikan gambaran bagi perusahaan, khususnya dalam memilih dan menilai kinerja pemimpin dalam mengelola karyawan. Sehingga jika kinerja dan hubungan pemimpin dengan karyawan baik maka akan menghasilkan karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran tentang penelitian ini, maka disusun sistematika sebagai berikut:

### **Bab 1. Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **Bab 2. Tinjauan Kepustakaan**

Bab ini membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori, hubungan antar variabel, kerangka konseptual dan hipotesis.

### **Bab 3. Metode Penelitian**

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, data dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel dan analisis data.

### **Bab 4. Analisis dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan mengenai karakteristik responden, deskripsi data, uji validitas dan uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis penelitian dan pembahasan.

### **Bab 5. Kesimpulan dan Saran**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan yang berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya dan berisi saran akademis serta praktis bagi House of WOK.